



INFORME FINAL DE EVALUACIÓN | NOVIEMBRE 2024

# CONSTRUYENDO UN MOVIMIENTO LABORAL INDEPENDIENTE Y DEMOCRÁTICO PARA PROTEGER LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES EN MÉXICO (SC3)

## CONTEXTO

Las relaciones laborales en México, caracterizadas por un modelo corporativista, han involucrado históricamente a sindicatos de protección que no eran democráticos, alineados con el partido gobernante o con los empleadores, excluyendo con frecuencia a los trabajadores de una negociación significativa. Los trabajadores no podían organizarse libremente ni firmar acuerdos de negociación independientes. En 2018, se firmó el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), que incorporó cláusulas laborales que exigen la adopción de medidas para garantizar los derechos de los trabajadores. En 2019, el gobierno mexicano aprobó la Reforma Laboral (RL) que renovó la antigua estructura sindical y creó la posibilidad de elegir a los líderes sindicales mediante un voto libre y secreto, reconoció el derecho de los trabajadores a participar en la negociación colectiva y organizarse, prohibió la interferencia de los empleadores en las actividades sindicales y requirió que los convenios colectivos existentes (CCTs) fueran revisados. La RL, en coordinación con el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) del T-MEC, modificó las condiciones para organizarse y transformó el contexto del movimiento laboral en México.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

En 2022, la Oficina de Asuntos Laborales Internacionales (ILAB) otorgó un acuerdo cooperativo de 10 millones de dólares al Centro de Solidaridad (*Solidarity Center o SC por sus siglas en inglés*) para implementar el proyecto SC3. En 2023, SC recibió financiamiento adicional de 10.75 millones de dólares y una extensión hasta julio de 2026. La financiación total asignada a este proyecto asciende a 20.75 millones de dólares. Este proyecto tiene como objetivo fortalecer la capacidad de los sindicatos para organizarse mediante la negociación y legitimación de convenios colectivos de trabajo (CCTs), estableciendo instituciones e infraestructuras sostenibles para apoyar el movimiento laboral y futuros esfuerzos de organización, así como fomentar el diálogo social. Las industrias objetivo incluyen los sectores automotriz, autopartes, aeronáutica, centros de llamadas, electrónica, textiles, panaderías industriales, logística y minería. Las actividades clave incluyen el desarrollo de capacidades técnicas y la infraestructura para los sindicatos, incluidos los centros laborales y casas obreras.

## ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN

ILAB lidera los esfuerzos del Departamento de Trabajo de EE. UU. (USDOL) para garantizar un trato justo a los trabajadores a nivel global.

ILAB contrató a DevTech Systems, Inc. (DevTech) para llevar a cabo una serie de evaluaciones de desempeño intermedias de alta calidad de SC2 y SC3 en México, financiadas por la Oficina de Comercio y Asuntos Laborales (OTLA) e implementadas por el SC.

Los objetivos centrales de la evaluación fueron: (1) Evaluar en qué medida el proyecto está avanzando hacia el logro de sus resultados y productos previstos; (2) Identificar desafíos y oportunidades emergentes; (3) Analizar los factores que impulsan el desempeño del proyecto; (4) Identificar puntos de apalancamiento que tienen potencial transformador; y (5) Recomendar acciones prácticas y con plazos específicos que deben ser adoptadas por los actores clave del proyecto para mejorar el desempeño y la efectividad del proyecto en el futuro.

La evaluación interina de desempeño utilizó un enfoque cualitativo, participativo y centrado en la utilización. Las preguntas de evaluación y los hallazgos clave están guiados por los criterios centrales de evaluación de la programación de asistencia técnica de ILAB: relevancia, efectividad, coherencia/alineación, equidad/inclusión y sostenibilidad.

A lo largo de la evaluación de SC2 y SC3, se realizaron 41 Entrevistas a Informantes Clave (EIK) y 17 Grupos de Discusión (GD) con un total de 86 personas, de forma remota y presencial en San Luis Potosí, Querétaro y Ciudad de México, México, desde abril hasta junio de 2024.

## RESULTADOS CLAVE DE LA EVALUACIÓN

Los hallazgos clave se presentan a continuación, organizados por criterios de evaluación.



**RELEVANCIA** -La estrategia general del proyecto identifica los cambios necesarios para operativizar la Reforma Laboral de 2019 y construir un movimiento laboral independiente y democrático. El enfoque de abajo hacia arriba y liderado por los trabajadores de SC es y responde a las necesidades de las organizaciones de trabajadores, fomentando un apoyo y compromiso contiuos, lo que lo hace relevante. **Los participantes en las sesiones de capacitación, tanto formales como informales, utilizaron el conocimiento adquirido para abordar directamente sus necesidades específicas y crear sus propias organizaciones independientes y democráticas, legitimar contratos y negoclar acuerdos de negociación colectiva, lo que, en última instancia, llevó a un aumento en los salarios y a la mejora de las condiciones laborales.**

Las campañas de SC resultaron en la participación de más de 30,000 trabajadores en sindicatos independientes y democráticos.

La campaña más exitosa que SC y sus socios llevaron a cabo fue en una fábrica de Goodyear. Esta campaña resultó en un acuerdo negociado que se convirtió en un 'contrato ley' (Contrato Ley de la Industria Hulera). Este contrato afecta a 5,000 trabajadores del sector del hule. La campaña garantizó que las empresas de todo el sector del hule pagaran a los trabajadores un salario justo, produciendo así un cambio sectorial en las condiciones laborales de los trabajadores del hule.



**EFFECTIVIDAD** - SC y sus socios están en camino de lograr la mayoría, pero no todos, los resultados a mediano y largo plazo. SC ha tenido éxito en apoyar a los trabajadores para que se organicen a través de campañas. Las 'victorias' tangibles crean un efecto multiplicador, ya que sirven para motivar a otros trabajadores y aumentar el conocimiento sobre procesos clave. Sin embargo, las actividades de construcción institucional, como el fortalecimiento de coaliciones, deben acelerarse para proporcionar redes de seguridad duraderas para los trabajadores, y SC necesita tomar medidas suficientes para alcanzar los objetivos relacionados con el 'diálogo basado en datos' con el sector privado y el gobierno mexicano.

A mitad de camino, SC3 ha logrado un buen progreso hacia la consecución de la mayoría de sus resultados a largo plazo. SC ha apoyado con éxito a las organizaciones de trabajadores en la negociación de contratos colectivos de trabajo (CCTs), lo que, en última instancia, mejora las condiciones laborales y los medios de vida. También ha fomentado la creación de redes y el fortalecimiento de relaciones entre las organizaciones de trabajadores, mientras aumenta su capacidad organizativa. Sin embargo, persiste una falta de compromiso entre los diferentes actores para lograr un 'diálogo' productivo, específicamente entre los trabajadores, el gobierno mexicano y el sector privado.

TABLA: CALIFICACIONES DE DESEMPEÑO DE SC3

|  | LOGRO               | SOSTENIBILIDAD      | EQUIDAD             |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|
| Resultado 1: Mejorar la negociación colectiva mediante acuerdos negociados por sindicatos independientes y democráticos  | Superior a Moderado | Superior a Moderado | Superior a Moderado |
| Resultado 2: Establecer una infraestructura sostenible para la negociación colectiva a nivel nacional a cargo de sindicatos independientes y democráticos.           | Moderato            | Moderato            | Moderato            |
| Resultado 3: Fortalecer el diálogo social entre sindicatos democráticos, empleadores y el gobierno, con un enfoque en la mejora de salarios y condiciones laborales. | Bajo                | Bajo                | Bajo                |

La escala de calificación de desempeño incluye cuatro opciones de calificación: Bajo, Moderado, Superior a Moderado y Alto.



**COHERENCIA-** La estrategia de SC en México (2022-2028) se alinea con los objetivos del proyecto. Los objetivos del proyecto coinciden con varios de los ejes clave de la estrategia. Hay evidencia de adaptación a nivel del proyecto basada en las lecciones aprendidas.

---



**EQUIDAD Y INCLUSIÓN-** SC trabaja con poblaciones marginadas y desatendidas, particularmente con trabajadores de bajos ingresos y trabajadoras sindicalizadas. SC se acerca a los trabajadores y evalúa su interés en sindicalizarse, sin importar ninguna característica individual o grupal (minorías étnicas, trabajadores migrantes, etc.). La participación de personas LGBTQ+ y trabajadores con discapacidades en las actividades del proyecto tiende a ser circunstancial, en lugar de intencionada o deliberada. Una estrategia específica para los trabajadores marginados de estos grupos podría ofrecer puntos de entrada para satisfacer necesidades persistentes no atendidas.

---



**SOSTENIBILIDAD-** El enfoque de SC, basado en el apoyo y liderazgo por los trabajadores, facilita la integración de conocimientos clave que es más probable que los trabajadores retengan, en comparación con otros métodos como la capacitación impulsada por la oferta.

El proyecto apoyó la creación de instituciones, como las Casas Obreras lideradas por los propios trabajadores y organizaciones de trabajadores a nivel nacional, que con el tiempo pueden proporcionar redes de seguridad importantes y un apoyo sostenible para los sindicatos independientes y democráticos emergentes. La formalización y el fortalecimiento de coaliciones, así como el crecimiento institucional de los Centros Laborales, necesitan ser acelerados. Esto aumentará la probabilidad de que la sostenibilidad y la escalabilidad del fortalecimiento de capacidades y la organización se logren después de la finalización del proyecto.

La estrategia de sostenibilidad de SC3, actualizada en abril de 2024, prevé la elaboración de un plan durante el tercer año del proyecto y detalla su compromiso con la apropiación, el desarrollo de liderazgo, los vínculos institucionales y un proceso de desvinculación.



**IMPACTO-** La investigación aplicada realizada por el Centro Laboral condujo a decisiones basadas en evidencia sobre qué sectores podrían ser organizados. Sin embargo, la investigación no se compartió con los trabajadores, y los Centros Laborales aún no han desarrollado relaciones sólidas con las organizaciones de trabajadores. Las habilidades de investigación corporativa estratégica proporcionadas por la Escuela Sindical fueron transformadoras para los trabajadores y sus organizaciones. Los trabajadores y sus organizaciones utilizaron las nuevas habilidades para aumentar su comprensión de la estructura corporativa y el desempeño financiero de sus empleadores.

---



## CONCLUSIÓN

Los logros generales de SC en la organización de trabajadores, el fortalecimiento de organizaciones, la implementación de la Reforma Laboral y la incorporación de valores democráticos para promover los derechos de los trabajadores son históricos. El éxito organizativo puede atribuirse al enfoque de abajo hacia arriba de SC. Si bien este enfoque ha demostrado ser exitoso y se basa en décadas de aprendizaje y adaptación, requiere una inversión significativa en tiempo y recursos humanos. En esta fase del proyecto, SC y sus socios necesitan consolidar sus logros mientras replican y escalan los esfuerzos de campaña y apoyan la construcción de instituciones para el fortalecimiento del movimiento a largo plazo.

Según entrevistas con trabajadores, los temores a despidos injustificados y represalias por organizarse no han disminuido y es probable que persistan. Sin embargo, la motivación de los trabajadores para organizarse ha aumentado, ya que el proyecto les permitió ser testigos y experimentar 'victorias' tangibles a través de campañas y negociaciones de mejores términos en los acuerdos de negociación colectiva. El entusiasmo y el optimismo de los trabajadores por mejorar sus organizaciones eran palpables, aunque permanecen cautelosamente conscientes de que aún queda mucho por hacer.

## RECOMENDACIONES CLAVE

### SC Y SOCIOS IMPLEMENTADORES

- 1. Fortalecer la colaboración y la planificación:** Organizar un taller para todo el personal de SC y otro con los socios para garantizar sinergias suficientes entre las acciones.
- 2. Refinar objetivos y definiciones:** Revisar definiciones y expectativas clave relacionadas con el Resultado a Largo Plazo 3 de SC2 y SC3, en coordinación con ILAB, especialmente en lo referente a la mejora del diálogo social.
- 3. Optimizar los procedimientos de monitoreo e informes:** Revisar los requisitos de recolección de datos para el informe de indicadores, evitando prácticas que podrían afectar a los participantes del proyecto, como los requisitos de firma en los Centros de Trabajadores.
- 4. Ampliar el fortalecimiento de capacidades:** Continuar con un enfoque liderado por los trabajadores y de acompañamiento, mientras se sistematizan los temas, procesos y aprendizajes relacionados con el fortalecimiento de capacidades y las buenas prácticas para apoyar la sostenibilidad de las instituciones socias.
- 5. Priorizar la sostenibilidad:** Acelerar las actividades y consolidar los logros alcanzados en materia de sostenibilidad.
- 6. Fortalecer la red de trabajadores:** Acelerar la creación de coaliciones o redes de sindicatos democráticos, investigadores y abogados laborales para garantizar la sostenibilidad de los resultados del proyecto.
- 7. Profundizar la integración de la equidad y el género:** Desarrollar un plan práctico y alcanzable para integrar la equidad y el enfoque de género.
- 8. Mejorar la estrategia de comunicación:** Aumentar los esfuerzos de comunicación sobre los resultados del proyecto para lograr mayor visibilidad y responder a las necesidades de diversas partes interesadas, incluidos los trabajadores y el gobierno de EE. UU., con el objetivo de apoyar un cambio de narrativa.

### USDOL-ILAB

- 9. Planificar para el futuro:** Realizar un análisis de riesgos y planificación de escenarios para evaluar los posibles resultados de las nuevas organizaciones e instituciones de trabajadores en caso de que no se produzcan cambios sustanciales en el espacio operativo de México ni en la estrecha relación entre el gobierno mexicano y los sindicatos corporativistas de empleadores.

### GOBIERNO MEXICANO (NIVEL FEDERAL)

- 10. Promover marcos existentes:** Mantenerse abiertos a colaborar, participar en el diálogo y promover la Reforma Laboral de 2019 y el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida del T-MEC.



La financiación para esta evaluación fue proporcionada por el Departamento de Trabajo de los Estados Unidos bajo el número de contrato 1605DC-18-A-0013 con DevTech Systems, Inc. Este material no refleja necesariamente las opiniones o políticas del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos, ni la mención de nombres comerciales, productos comerciales u organizaciones implica el respaldo por parte del Gobierno de los Estados Unidos.